CMA The Institute of Certified Management Accountants

AFA RESEARCH & EDUCATION

Quản trị công ty (Corporate Governance - CG)

www.afa.edu.vn

Quản trị Công ty - Khái niệm cơ bản

- **Quản trị công ty - Corporate Governance (CG)**
- Định nghĩa: nhiều dạng định nghĩa khác nhau về CG
  - IFC: "Quản trị công ty là những cấu trúc và quy trình để định hướng và kiểm soát công ty"

Quản trị Công ty - Khái niệm cơ bản

- Định nghĩa: nhiều dạng định nghĩa khác nhau về CG
  - OECD 1999:

"Quản trị công ty là những biện pháp nội bộ để điều hành và kiểm soát công ty [...], liên quan tới các mối quan hệ giữa Ban giám đốc, Hội đồng quản trị và các cổ đông của một công ty với các bên có quyền lợi liên quan. Quản trị công ty cũng tạo ra một cơ cấu để đề ra các mục tiêu của công ty, và xác định các phương tiện để đạt được những mục tiêu đó, cũng như để giám sát kết quả hoạt động của công ty. Quản trị công ty chỉ được cho là có hiệu quả khi khích lệ được Ban giám đốc và Hội đồng quản trị theo đuổi các mục tiêu vì lợi ích của công ty và của các cổ đông, cũng như phải tạo điều kiện thuận lợi cho việc giám sát hoạt động của công ty một cách hiệu quả, từ đó khuyến khích công ty sử dụng các nguồn lực một cách tốt hơn"

CMA The Institute of Certified Management Accountants afa.edu.vn

Slide 3

AFA RESEARCH & EDUCATION

Quản trị công ty - Corporate Governance

Lý thuyết người đại diện (Agency theory):

- **Có sự tách biệt giữa quyền sở hữu và quyền quản lý**
- **Mối quan hệ đại diện:** là một dạng hợp đồng theo đó Người chủ (Principal) chỉ định Người đại diện (hoặc Người làm thuê) (Agent) thực hiện các công việc theo sự uỷ quyền của mình
- **Đại diện:** Mối quan hệ giữa người chủ và người đại diện
- **Người đại diện:** người được thuê thực hiện các công việc theo sự uỷ quyền

CMA The Institute of Certified Management Accountants afa.edu.vn

Slide 4

AFA RESEARCH & EDUCATION



Quản trị công ty - Corporate Governance



Lý thuyết người đại diện (Agency theory):

- **Trách nhiệm giải trình (Accountability):** Người đại diện đồng ý thực hiện các công việc theo sự uỷ quyền nên người đại diện có trách nhiệm giải trình trước Người chủ
- **Trách nhiệm tín thác (Fiduciary Duty):** Người đại diện có trách nhiệm tín thác là hành động vì lợi ích tốt nhất của người chủ.



afa.edu.vn

Slide 5





Quản trị công ty - Corporate Governance



Một số bên có quyền lợi liên quan (Stakeholders):

- **Cổ đông và Đại hội cổ đông**
- **Hội đồng quản trị (HĐQT):** Đại diện Đại hội cổ đông, do Đại hội cổ đông thường niên (AGM hoặc GMS) bầu ra
- **Ban Kiểm soát:** Giám sát HĐQT và Ban Giám đốc. Đại hội cổ đông bầu Ban Kiểm soát
- **Ban Giám đốc:** Điều hành trực tiếp doanh nghiệp, do HĐQT bầu



afa.edu.vn

Slide 6



Quản trị công ty vs. Quản lý công ty

- Quản trị công ty (Corporate Governance) và Quản lý công ty (Corporate Management)

Hình 3: So sánh các hoạt động trong Quản trị công ty với các hoạt động trong quản lý công ty

Nguồn: Robert I. Tricker, Quản trị Công ty, 1984

Quản trị công ty - Những vấn đề chính

- **Quản trị công ty là một hệ thống các mối quan hệ, được xác định bởi các cơ cấu và các quy trình:**
  - Chẳng hạn, mối quan hệ giữa các **cổ đông và Ban giám đốc** bao gồm việc các cổ đông cung cấp vốn cho Ban giám đốc để thu được lợi suất mong muốn từ khoản đầu tư (cổ phần) của mình.
  - Về phần mình, Ban giám đốc có trách nhiệm cung cấp cho các cổ đông các báo cáo tài chính và các báo cáo hoạt động thường kỳ một cách minh bạch.
  - Các cổ đông cũng bầu ra một thể chế giám sát, thường được gọi là Hội đồng quản trị hoặc Ban kiểm soát để đại diện cho quyền lợi của mình. Trách nhiệm chính của thể chế này là đưa ra định hướng chiến lược cho Ban giám đốc và giám sát họ. Ban giám đốc chịu trách nhiệm trước thể chế này, và thể chế này lại chịu trách nhiệm trước các cổ đông thông qua Đại hội đồng cổ đông (GMS – General Meeting of Shareholders).

Quản trị công ty - Những vấn đề chính

- **Những mối quan hệ này nhiều khi liên quan tới các bên có các lợi ích khác nhau, đôi khi là những lợi ích xung đột:**
  - Sự khác biệt về lợi ích có thể tồn tại ngay giữa các bộ phận quản trị chính của công ty, tức là giữa Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, và/hoặc Tổng giám đốc (hoặc các bộ phận điều hành khác). Điển hình nhất là những xung đột lợi ích giữa các chủ sở hữu và các thành viên Ban giám đốc, thường được gọi là vấn đề Ông chủ-Người làm thuê (Principal-Agent Problem).
  - Xung đột lợi ích cũng có thể tồn tại ngay trong mỗi bộ phận quản trị, chẳng hạn giữa các cổ đông (đa số và thiểu số, kiểm soát và không kiểm soát, cá nhân và tổ chức) và các thành viên Hội đồng quản trị (điều hành và không điều hành, bên trong và bên ngoài, độc lập và phụ thuộc).

Quản trị công ty - Những vấn đề chính

- **Tất cả các bên đều liên quan tới việc định hướng và kiểm soát công ty:**
  - Đại hội đồng cổ đông, đại diện cho các cổ đông, đưa ra các quyết định quan trọng, ví dụ về việc phân chia lãi lỗ.
  - Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm chỉ đạo và giám sát chung, đề ra chiến lược và giám sát Ban giám đốc.
  - Cuối cùng, Ban giám đốc điều hành những hoạt động hàng ngày, chẳng hạn như thực hiện chiến lược đã đề ra, lên các kế hoạch kinh doanh, quản trị nhân sự, xây dựng chiến lược marketing, bán hàng và quản lý tài sản.

Quản trị công ty - Những vấn đề chính

- Tất cả những điều này đều nhằm phân chia quyền lợi và trách nhiệm phù hợp - qua đó làm tăng giá trị lâu dài của các cổ đông.
  - Làm thế nào để các cổ đông nhỏ lẻ bên ngoài có thể ngăn chặn việc một cổ đông kiểm soát nào đó tư lợi thông qua các giao dịch với các bên liên quan, giao dịch ngầm hay các thủ đoạn tương tự.

CMA afa.edu.vn Slide 11 AFA RESEARCH & EDUCATION

Quản trị công ty - Cấp độ và lợi ích

Hình 4: Các cấp độ và lợi ích tiềm năng của Quản trị công ty hiệu quả

Nguồn: IFC, tháng Ba năm 2004

CMA afa.edu.vn Slide 12 AFA RESEARCH & EDUCATION

Quản trị công ty - Phạm vi

Phạm vi của Quản trị công ty:

- Trách nhiệm của BOD
- Cấu trúc BOD
- Hợp đồng với các giám đốc
- Cấu trúc và trách nhiệm của các Uỷ ban
- Trình bày báo cáo tài chính
- Trách nhiệm của BOD về quản trị rủi ro và kiểm soát
- Trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh

Hệ thống Quản trị công ty

Nguồn: IFC, tháng Ba năm 2004

Quản trị công ty - Chi phí

❖ **Chi phí đại diện:**

1. Phí kiểm toán
2. Phí luật sư để soạn hợp đồng với giám đốc
3. Chi phí thực thi hợp đồng
4. Chi phí thuê tư vấn CG
5. Chi phí đánh giá hiệu quả hoạt động của công ty
6. Thời gian và chi phí họp HĐQG và BGĐ

CG Code

Quy chế quản trị công ty:

- ❖ OECD Code of Governance *(Principle-based)*
- ❖ Cadbury Report (1992)
- ❖ UK Corporate Governance Code (2010)
- ❖ International Corporate Governance Network (ICGN)
- ❖ Sarbanes Oxley Act (SOX) *(Rule-based)*
- ❖ Thông tư 121/2012/TT-BTC
- ❖ Nghị định 71/2017/NĐ-CP

CG Code

- ❖ Hệ thống quốc tế:
  - Comply or Pay the Fine (Rule-based)
  - Comply or Explain (Principle-based)
- ❖ Hệ thống Việt Nam:
  - Các quy định mang tính pháp lý: "phải", "bị", "Có trách nhiệm", "không được"
  - Các quy định về tuân thủ hoặc giải trình: "Cần"
  - Các đề xuất: "nên", "có thể"

CMA The Institute of Certified Management Accountants afa.edu.vn

Slide 17

AFA RESEARCH & EDUCATION

CMA The Institute of Certified Management Accountants

AFA RESEARCH & EDUCATION

Trân trọng cảm ơn

www.afa.edu.vn

Trụ sở tại Hà Nội:
P307, Tầng 3, Tòa nhà GP Invest
170 La Thành, Đống Đa, Hà Nội

Tel: (84 - 4) 22002555
Hotline: 094 238 6611

Email: tuvan2@afa.edu.vn tuvan3@afa.edu.vn
www.afa.edu.vn